

АНАЛИЗ И СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ АССОРТИМЕНТНОЙ ПОЛИТИКИ ТОРГОВОЙ ОРГАНИЗАЦИИ (ПО МАТЕРИАЛАМ ООО «ПРОДПРОМСЕРВИС»)

В настоящее время в сложившейся жесткой конкурентной борьбе ассортиментная политика является основой эффективного развития торговой организации. В статье рассматривается понятие ассортиментной политики, методики ее анализа и направления совершенствования по материалам ООО «Продпромсервис».

Ключевые слова: ассортимент, ассортиментная политика, торговое предприятие.

В реальном времени в нынешних условиях конкуренции рынок устанавливает необходимый ему ассортимент, следовательно одной из целей организации становится удовлетворение спроса лучше, быстрее и эффективнее, чем конкуренты. При низкооптимизированном строении ассортимента происходит спад как предполагаемого, так и действительного уровня прибыли, лишение конкурентных преимуществ на потребительских и товарных рынках и вследствие этого наблюдается снижение экономической устойчивости предприятия. Таким образом, определение успешного ассортимента, который помогает оптимизировать прибыль, сохранить предполагаемую прибыль на долгий период времени, весьма востребовано для предприятий, которые стремятся быть конкурентоспособными. Рассмотрим основные принципы формирования ассортимента более подробно.

* © Лапа Е.А., Абламунец К.И., 2018

Лапа Елена Александровна (lapa.elena81@mail.ru), ст. преподаватель кафедры общего и стратегического менеджмента Самарского университета, 443011, Российская Федерация, г. Самара, ул. Акад. Павлова, 1
Абламунец Ксения Игоревна (ksushaabl@rambler.ru), магистрант Самарского университета

Формирование ассортимента – это сложный процесс, касающийся разработки и установления в необходимом порядке конкретных товаров, их отдельных серий, определения соотношений между «старыми» и «новыми» товарами, товарами единичного и серийного производства, «наукоемкими» и «обычными» товарами, овестьствованными товарами, лицензиями и «ноу-хау». В процессе создания ассортимента необходимо решать следующие проблемы: определение цен, качества, гарантий, сервиса.

Сама ассортиментная концепция нацелена на то, чтобы направить организацию на выпуск товаров, которые бы более соответствовали структуре и спросу покупателей.

Исследованием вопросов ассортиментной политики занимались такие ученые как Ф. Котлер, Е. Дихтль и Х. Хершген, П. С. Завьялов и др. Разработанные этими исследователями методы отличны между собой, что дает возможность достаточно полно представить существующие методы организации товарного ассортимента.

Безусловным преимуществом разработанной Ф. Котлером методики является то, что составленная карта позиционирования воспроизводит позиции товарной линии организации по отношению к товарам конкурентов, помогая выработать рыночную стратегию товарной линии. Однако, в ходе наполнения товарной линии может возникнуть риск вытеснения одних товаров другими. Таким образом, чтобы предупредить неподходящий результат от взаимодействия товаров-заменителей нужно придать каждой товарной единице четкие отличные от других особенности. Еще одним недостатком описываемой методики является отсутствие количественных оценочных показателей

В свою очередь Е. Дихтль и Х. Хершген в своих трудах выделяют необходимость при создании ассортимента учитывать экономические цели, которые преследует организация, на основе показателей наибольшей прибыли, роста объема сбыта и других критериев.

Однако Е. Дихтль и Х. Хершген не остановились на анализе лишь экономических целей организации, они также включают и момент использования оценки продукта, основываясь на мнениях потре-

бителей., стратегический анализ продуктов, которые помогали решать вопросы образования и регулирования товарным ассортиментом. Эти методы именуют: портфолио–анализ и анализом жизненного цикла продукта [1, с. 27].

Преимущество – есть возможность сверить структуру товарного ассортимента, недостатки – меньшее внимание уделено анализу различных факторов внешней среды, пример конкуренции, поставщикам, экономической ситуации в целом по стране и в частности на рынке, научно-технический прогресс. Однако, необходимо отметить, что потребителя как объекта внешней среды в описываемой методике уделено придельное внимание.

Завьялова П.С. наибольшее внимание в своей работе уделяет определению современных и будущих потребностей покупателей, характерные черты потребительского поведения, анализ существующих товаров-аналогов, производимых конкурентами, негативная оценка покупателями товаров, которые производит предприятие, решение задачи о масштабах ассортимента, разбор возможных вариантов создания новых товаров и модернизации существующих, осуществление проверки товаров, подготовка особых указаний для производственных подразделений, анализ и модификация всего ассортимента, способы и методы снижения затрат на производство, распределение, сбыт и обслуживание, сокращение срока окупаемости капиталовложений [4, с. 254].

Главным достоинством работы П.С. Завьялова выступает детализированный подход к необходимым составляющим системы формирования товарного ассортимента, но автор не дает точной последовательности формирования и координации товарным ассортиментом, что как раз является недостатком.

Рассмотрев различные методики создания товарного ассортимента, и их особенности выделим схожие черты. Так в основе выше описанные методик заложены исследования рыночного восприятия продукции и на оценка продукции с позиции экономической эффективности организации [3, с. 255].

Следует отметить, что при наличии свободного выбора сферы и направления деятельности организации, появляется острая нужда в создании и осуществлении ассортиментной политики. При формировании ассортиментной политики используют информацию характеризующую сегменты рынков, товаров, покупательского выбора, динамики изменения цен. Эта информация необходима для выявления необходимых условий устойчивой работы и регулирования общей прибыли для оптимизации налогообложения, и составления прогноза предполагаемых вложений настоящих средств организации в развитие дела. Главным моментом при формировании ассортиментной политики организации является тот, что каждый товар в ассортиментной линии в большей или меньшей степени влияет на финансовое состояние организации.

В результате предложим схему образования товарного ассортимента для торговых организаций и представим его на рис. 1 [2, с. 257].

АВС-анализ товарного ассортимента берет за основу прибыль, доход от товаров; степень вовлеченности товара в товарообороте и т.д., таким образом формируется АВС-рейтинг товаров. АВС-анализ можно использовать для всех групп товаров, для нескольких подгрупп товаров и для одной группы. Принципиально расценивать результаты АВС-анализа как одну из характеристик каждого определенного товара, участвующего в продаже или находящегося на складе в рассматриваемый период времени [2, с. 258].

Далее рассмотрим ассортиментную политику общества с ограниченной ответственностью «Продпромтовары» (далее ООО «ППТ»), которое реализует свою деятельность в нашем регионе [5, с. 94].

Целью деятельности общества, согласно уставу, является осуществление самостоятельной предпринимательской деятельности и извлечение прибыли из указанной деятельности, а также насыщение рынка товарами и услугами от своей деятельности, для этого создан магазин с одноименным названием – «Продпромтовары». Организа-

ционная и коммуникационная структура отвечает целям и задачам организации [6, с. 216].

Ассортимент ООО «Продпромтовары» на сегодняшний день включает 13 ассортиментных групп (табл. 1).

Таблица 1. ABC-анализ ассортимента ООО «Продпромтовары» по доле выручки

№	Ассортиментные группы	Объем выручки, тыс. руб.	ABC	Доля выручки, %
1	бакалея	5079,8	A	9
2	колбасные изделия	6208,6	A	11
3	сыромасломолочная продукция	5644,2	A	10
4	замороженные полуфабрикаты	8466,3	A	15
5	хлебобулочные изделия	3386,5	B	6
6	кондитерские изделия	2257,7	C	4
7	конфеты и шоколад	1693,2	C	3
8	безалкогольные и слабоалкогольные товары	6773,04	A	12
9	табачные изделия	6208,6	A	11
10	консервы мясные, рыбные, овощные	3386,5	B	6
11	снеки	3386,5	B	6
12	бытовая химия	1693,3	C	3
13	фрукты, овощи	2257,7	C	4
Итого		56442	-	100

Далее для анализа ассортимента выберем ключевых 2 критерия, по которым будет проводиться анализ торгового ассортимента – это доля в объеме продаж и доля в объеме прибыли.

Анализ ассортимента методом ABC по доле в объеме продаж будет представлен в табл. 2.

Таблица 2. АВС ООО «ПТТ» по доле в объеме продаж

№	Ассортиментная группа	Доля в объеме продаж, %
«А»		
1	Замороженные полуфабрикаты	15
2	Безалкогольные и слабоалкогольные товары	12
3	Табачные изделия	11
4	Колбасные изделия	11
5	Сыромасломолочная продукция	10
6	Бакалея	9
«В»		
1	Хлебобулочные изделия	6
2	Консервы мясные, рыбные, овощные	6
3	Снеки	6
«С»		
1	Фрукты, овощи	4
2	Конфеты и шоколад	3
3	Бытовая химия	3
Итого		100

Далее проведем анализ ассортимента по доле в объеме прибыли предприятия, который будет представлен в табл. 3.

На основании приведенного анализа следует сделать соответствующие выводы – в группу «А» попадают замороженные полуфабрикаты, безалкогольные и слабоалкогольные товары, табачные изделия, колбасные изделия, сыромасломолочная продукция, бакалея с долей в структуре выручки от 15 до 9%, в совокупности составляющие 69%.

В группу «В» вошли товары таких групп как хлебобулочные изделия, консервы мясные, рыбные, овощные и снеки с долей в структуре выручки 6%, в совокупности составляющие 18%.

В группу «С» вошли фрукты и овощи, конфеты, шоколад и бытовая химия с долей в структуре выручки 3-4% и в совокупности составляющие 10%.

Таблица 3. АВС по доле в объеме прибыли

№	Ассортиментная группа	Доля в объеме прибыли, %
«А»		
1	Замороженные полуфабрикаты	17
2	Безалкогольные и слабоалкогольные товар	16
3	Табачные изделия	9
4	Колбасные изделия	11
5	Консервы мясные, рыбные, овощные	11
«В»		
1	Снеки	6
2	Бакалея	8
3	Сыромасломолочная продукция	6
«С»		
1	Фрукты, овощи	4
2	Конфеты и шоколад	3
3	Бытовая химия	3
4	Хлебобулочные изделия	3
Итого		100

Сведем данные АВС-анализа по доле в объеме продаж и доле в объеме прибыли в матрицу двойного АВС-анализа. Результаты будут представлены в табл. 4.

**Таблица 4. Матрица двойного анализа АВС
(доля выручки и доля прибыли)**

«АА» -замороженные полуфабрикаты; - безалкогольные и слабоалкогольные напитки; - табачные изделия; - колбасные изделия	«АВ» - сыромасломолочная продукция; - бакалея	«АС»
«ВА» - консервы мясные, рыбные, овощные	«ВВ» - снеки;	«ВС» - хлебобулочные изделия;
«СА»	«СВ»	«СС» - фрукты, овощи; - конфеты и шоколад; - бытовая химия

На основании представленных данных в вышеприведенной таблице следует сделать вывод о том, что в группу «АА» входят наиболее ходовые и выгодные товары. В группе «ВА» находятся товары, продажа которых дает хорошую прибыль, но не отличается высокими объемами. В группе «ВВ» находятся товары, которые относятся к средней группе по выручке и прибыли. Товары, входящие в группу «ВС», менее прибыльны, но продаются успешно. Группа наименее прибыльных и менее продаваемых товаров – это группа «СС».

Чтобы просчитать стабильность продаж, необходимо провести XYZ-анализ, который будет отражен в табл. 5.

Таблица 5. Расчет для XYZ анализа (тыс. руб.)

Ассортиментные группы	Квартал				Среднее	Вариация, %
	1	2	3	4		
бакалея	1523,94	1015,9	1651,1	1777,7	1269,9	4,5
колбасные изделия	1784,9	1707,3	1862,6	1397,9	1552,15	6,25
сыромасломолочная продукция	1425,2	1495,8	1553	1157,9	1411,05	4,2
замороженные полуфабрикаты	2752	2128,3	1270	2887,1	2116,6	10
хлебобулочные изделия	815,2	830,2	810,3	870	846,6	4
кондитерские изделия	590,5	490,2	510,2	610,1	564,4	24
конфеты и шоколад	450,2	380,1	366,4	490,3	423,3	19
безалкогольные и слабоалкогольные товары	2032	1727,2	2765,1	1659,1	1693,3	14
табачные изделия	15451,2	1557,4	1601,4	1500,1	1552,15	1,5
консервы: мясные, рыбные, овощные	911,2	870,1	787,7	760,1	846,7	12

Окончание табл. 5

Снеки	914,5	820	790	770,1	831,2	10
бытовая химия	450,2	380,1	366,4	490,3	423,3	19
фрукты, овощи	590,5	490,2	210,2	610,1	564,4	24

Критерии распределения следующие:

- группа «X» – продукция с коэффициентом вариации до 10%;
- группа «Y» – продукция с коэффициент вариации от 10 до 25%;
- группа «Z» с коэффициентом вариации выше 25%.

Из представленных выше данных видно, что в группу «Z» не вошла ни одна из товарных групп, следовательно, это говорит об отсутствии товаров, продажи которых невозможно предугадать.

Далее необходимо свести данные ABC анализа и XYZ анализа, которые будут представлены табл. 6.

Таблица 6. Матрица интегрированного ABC- и XYZ анализа

«AX» - бакалея; - колбасные изделия; - замороженные полуфабрикаты; - безалкогольные и слабоалкогольные товары; - табачные изделия	«AY»	«AZ»
«BX»	«BY» - консервы мясные, рыбные, овощные	«BZ»
«CX» - сыромасломолочная продукция; - хлебобулочные изделия	«CY» - кондитерские изделия; - конфеты и шоколад; - бытовая химия; - фрукты и овощи	«CZ»

Группа АХ – имеет высокий вклад в прибыль и высокую степень надежности прогноза. Данная продукция наиболее выгодна.

Группа АУ –также выгодна в плане прибыли, но менее прогнозируема.

Группа ВУ – средний вклад в сбыт, нестабильное потребление.

Группа СХ – очень низкий вклад в прибыль, но также стабильна по прогнозам продаж.

Группа ВУ имеет средний вклад в прибыль и также среднюю прогнозируемость.

Группа СУ приносит наиболее низкую прибыль, но в стабильности потребления занимает среднюю позицию.

Направления развития ассортиментной политики организации необходимо строить на основании проведенного анализа ассортимента.

В этой связи на основании данных табл. 6 предлагается изменение ассортимента по следующим позициям (табл. 7).

Таблица 7. Изменение товарного ассортимента

№	Наименование товарной группы	Группа на основании интегрированного ABC- и XYZ анализа	Рекомендации
1	Бакалея	АХ	Расширение
2	Колбасные изделия	АХ	Расширение
3	Замороженные полуфабрикаты	АХ	Расширение
4	Консервы мясные, рыбные, овощные	ВУ	Сокращение
5	Бытовая химия	СУ	Отказаться
6	Фрукты и овощи	СУ	Отказаться

Для расширения товарной группы рекомендуется изменить широту ассортимент товарной группы.

При изменении широты ассортимента необходимо учитывать также и обновляемость продукции.

Предлагаемая структура ассортимента следующая – табл. 8.

Таблица 8. Предлагаемые изменения в ассортименте

№	Наименование товарной группы	Предлагаемые изменения	Поставщик	Статус поставщика
1	Бакалея	Введение новых торговых марок: «Знатные»	ООО «Бакалея»	Действующий
2	Колбасные изделия	- Введение новой торговой марки «Козелки»; «Деликатессоф»	ООО «ТД» «Козелки», ТД «Смышляевка»	Новый
3	Замороженные полуфабрикаты	Введение товарных позиций: - слоеное тесто, - чебуреки; - слойки в ассортименте; - пироги; - мороженое	ООО «Пирогиня»	Новый
4	Консервы мясные, рыбные, овощные	Сокращение ассортимента. Отказ от товарных марок «Барс», «Флагман»	-	-
5	Бытовая химия	Отказ от поставок. Распродажа остатков		
6	Фрукты и овощи	Отказ от поставок. Распродажа остатков		

Отказ от товарных групп бытовой химии и овощей и фруктов позволит высвободить торговые площади под товары расширяющегося ассортимента.

Далее рассчитаем коэффициент широты (с учетом изменений), а результаты сведем в табл. 9.

Коэффициент ширины и глубины ассортимента имеет высокие значения, что говорит об эффективности данных предложений.

Таблица 9. Ширина и глубина ассортимента после изменения

Группа	Ширина и полнота действующая, шт.	Ширина и полнота базовая, в шт.	Коэффициент ширины и глубины, %
А	214	320	66,8
В	220	245	89,7
С	44	21	19,5

Также рассчитаем коэффициент устойчивости ассортимента, который рассчитывается по следующей формуле:

$$K_y = Y / ШБ \cdot 100\%,$$

где Y – численность видов товаров, которые пользуются спросом;
 ШБ – названия товаров одинаковой группы;
 K_y – коэффициент устойчивости.

Таблица 10. Ассортимент товаров ООО «ПТТ», пользующийся устойчивым спросом у покупателей

№ группы	Наименование	Реализация, шт.	Кол-во товаров однородной группы
А			
1	замороженные полуфабрикаты	9	11
2	безалкогольные и слабоалкогольные товары	29	33
3	колбасные изделия	14	17
4	табачные изделия	39	45
5	консервы мясные, рыбные, овощные	6	12
6	кондитерские изделия	9	12
В			
1	снеки	17	22
2	бакалея	58	81
3	сыромасломолочная продукция	19	24
С			
1	хлебобулочные изделия	5	7
2	конфеты и шоколад	7	34
3	бытовая химия	3	17
4	фрукты, овощи	4	11

Коэффициент по группе А : $K_y = 106 / 1306 * 100\% = 81,5\%$

Коэффициент по группе В: $K_y = 94 / 126 * 100\% = 74,6\%$

Коэффициент по группе С: $K_y = 19 / 67 * 100\% = 28,3\%$

Данные по широте и глубине ассортимента показывают высокий коэффициент, что говорит об эффективности предложений.

Библиографический список

1. Бланк И.А. Управление торговым предприятием. Киев: Украинско-Финский институт менеджмента и бизнеса, 2012. 501 с.
2. Гиркин В.А. О сущности торговли и природе кооперации. М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 2014. 232 с.
3. Дихтль Е., Хершген Х. Практический маркетинг: учеб. пособие / пер. с нем. М.: Высшая школа, 2012.
4. Савинкин А. Как оптимизировать ассортимент // Финансовый директор. 2014. № 5.
5. Лапа Е.А. Подходы к определению понятия «регион» и его характеристики // Проблемы совершенствования организации производства и управления промышленными предприятиями: Межвузовский сборник научных трудов. 2012. № 2. С. 94-100.
6. Лапа Е.А. Специфика организационных коммуникаций // Актуальные проблемы развития финансово-экономических систем и институтов материалы и доклады 1 международной научно-методической конференции / под общ. ред. А.Н. Сорочайкина. 2010. С. 215-221.
7. Никишкин В.В. Торговый маркетинг. М.: Изд-во Рос. экон. акад., 2012.
8. Показатели ассортимента товаров // Маркетинг. 2014. № 10. С. 52.
9. Экономика предприятия торговли и сферы услуг / под ред. В.В. Басконова. М.: ИНФРА-М, 2014. 416 с.
10. Экономика торгового предприятия / под ред. проф. А.И. Гребнева, 2015. 237 с.
11. Якубова Э.В. Розничная торговля. Состояние и перспективы. Ставрополь, 2011. 90 с.